

**Катерина ЖУМІР, Катерина ФУРСАЄВА,**

студентки 4 курсу бакалаврата, спеціальність «Менеджмент»,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

**Науковий керівник: Наталія БОЧАРОВА,**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

## **ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ЩОДО ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ**

Оцінювання ефективності менеджменту персоналу організацій є одним з основних джерел прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення окремих процесів роботи з кадрами, зокрема з метою забезпечення підвищення рівня узгодженості взаємодії кадрової підсистеми із іншими підсистемами діяльності підприємства.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних аспектів оцінювання управлінського впливу системи ефективності менеджменту персоналу.

Питанням ефективності менеджменту персоналу займалися такі провідні вчені-науковці як то: Д. Богиня, О. Виноградова, Л. Балабанова, О. Болотова, Н. Бочарова, А. Кібанов, А. Колот, С. Нестеренко, С. Шекшня та інші [1-5]

У рамках теоретичного дослідження пропонується розглядати модель оцінки ефективності менеджменту персоналу, що включає два блоки: перший, який передбачає оцінювання процесів менеджменту персоналу, вони мають місце у відповідних підсистемах, а другий той, що визначає рівень управлінського впливу на ці процеси.

Саме від рівня якості цього управлінського впливу залежить загальна ефективність функціонування системи менеджменту персоналу на підприємстві, що й обумовлює потребу у впровадженні окремих заходів організаційно-економічного забезпечення. Зокрема, згідно напрацювань Н. Бочарової доведено що управлінський вплив представлено такими функціями як: планування, організація, мотивація, контроль та регулювання, які впливають на процеси менеджменту персоналу. Аналіз існуючих теоретичних розробок дозволяє стверджувати, що для отримання загального бачення оцінювання ефективності менеджменту персоналу слід концентруватися на оцінюванні рівня управлінського впливу, представленого зазначеними функціями, саме так, як це подано у табл. 1.

Враховуючи, що управлінський вплив, згідно позиції С. Нестеренко та Н. Бочарової, залежить безпосередньо від суб'єкта, який його здійснює, його рівень, на відміну від процесів менеджменту персоналу, які було оцінено з використанням кількісних методів, доцільно визначати з використанням якісних та кількісних моделей оцінки, що в більшості випадків передбачає здійснення експертного опитування [4].

## Функцій управлінського впливу на процеси менеджменту персоналу

Процеси	Функцій управління
HR-стратегія (кадрова політика)	Планування HR-стратегії
	Організація впровадження HR-стратегії
	Мотивація до реалізації HR-стратегії
	Контроль досягнення цілей HR-стратегії
	Регулювання HR-стратегії
Відбір, набір і найм	Планування відбору, набору і найму
	Організація відбору, набору і найму
	Мотивація до належного здійснення відбору, набору і найму
	Контроль відбору, набору і найму
	Регулювання відбору, набору і найму
Адаптація	Планування адаптації
	Організація адаптації
	Мотивація до належного здійснення адаптації
	Контроль адаптації
	Регулювання адаптації
Оцінка	Планування оцінки
	Організація оцінки
	Мотивація до належного здійснення оцінки
	Контроль оцінки
	Регулювання оцінки
Рух	Планування руху кадрів
	Організація руху кадрів
	Мотивація до руху кадрів
	Контроль руху кадрів
	Регулювання руху кадрів
Розвиток	Планування розвитку кадрів
	Організація розвитку кадрів
	Мотивація до розвитку кадрів
	Контроль розвитку кадрів
	Регулювання розвитку кадрів
Винагорода	Планування винагороди персоналу
	Організація винагороди персоналу
	Мотивація до винагороди персоналу
	Контроль винагороди персоналу
	Регулювання винагороди персоналу

Експертні методи традиційно розподіляються на індивідуальні та колективні. В рамках індивідуальних передбачається використання думок експертів, які сформульовані особисто кожним із них самостійно без врахування думок інших

експертів до індивідуальних традиційно відносять інтерв'ю та анкетування. Колективні експертні методи забезпечують формування єдиної спільної думки в результаті взаємодії залучених фахівців експертів до них традиційно відносять метод комісії, у тому числі проведення нарад, конференцій, семінарів дискусій, метод Дельфі, відстороненого оцінювання, конференція ідей, метод суду, мозкового штурму, сценаріїв, прогнозного графу [1-7].

Для отримання кількісних характеристик проведеного експертного оцінювання зазвичай, як стверджує Н. Бочарова, використовуються відповідні методи, серед яких варто виокремити: методи еталонних бальних оцінок, метод надання переваг, методи узгодження вживання, методи багатовимірною ранжування об'єктів, метод аналізу ієрархій, метод попарних зіставлень, метод графічної інтерпретації результатів експертизи за допомогою функції належності. Враховуючи високу трудомісткість проведення колективних методів експертного оцінювання, більш доцільним вважається індивідуальне оцінювання з використанням анкетування. [3,4].

Висновки. Фактично значення рівня ефективності процесів менеджменту персоналу залежить від функціонування підприємства в цілому, тому ефективність системи менеджменту персоналу є тотожною до загального механізму управління підприємством.

### Список використаних джерел:

9. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. К.: Знання, 2011. 236 с.
10. Болотова О. О. Науково-теоретичні засади організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2017. № 2 (38). С. 25–30.
11. Бочарова Н.О. Організаційно-економічне забезпечення та мотиваційна складова в системі адміністрування та оцінки ефективності менеджменту персоналу сільськогосподарських підприємств// Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / за ред. Л. В. Синяєвої. Мелітополь: “ Люкс”, 2021. № 1 (43) С.73-81. Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/14506/1/%d0%9c%d0%b0%d0%ba%d0%b5%d1%82%20%e2%84%961%20%2843%29%202021-69-77.pdf>  
[https://drive.google.com/file/d/1YxfVR0JVkWwT\\_YLVkyqiHPX7D7tB7gdX/view](https://drive.google.com/file/d/1YxfVR0JVkWwT_YLVkyqiHPX7D7tB7gdX/view)
12. Нестеренко С.А. Оцінка ефективності кадрового забезпечення та напрями розвитку персоналу сільськогосподарських підприємств за умов транзитивності економіки України./Нестеренко С.А., Бочарова Н.О.// Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”. № 4. Т. 1. 2020. С.287-299. Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/14543/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f%20%d0%9d%d0%b5%d1%81%d1%82%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%a5%d0%9d%d0%90%d0%a3%20%d1%80%d0%b0%d1%81%d0%bf%d0%be%d0%b7%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d0%be.1.pdf>

13. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с.

**Крістіна КРАВЧЕНКО, Каріна БОНДАРЕНКО,**  
студентки 1 курсу магістратури, спеціальність «Менеджмент»,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна  
**Науковий керівник: Наталія БОЧАРОВА,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

## **МОТИВАЦІЯ ЯК ГОЛОВНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Спонування робітників до праці завжди викликало зацікавленість у керівників. Робилося багато спроб на пошук реальних причин цілеспрямованої діяльності людини. Одні вважали, що для мотивації достатньо лише матеріальної винагороди. Інші розуміли, що не всі робітники працюють тільки для того, щоб отримувати заробітну плату, а для підвищення продуктивності недостатньо просто збільшити кількість отримуваних працівником грошей.

Метою дослідження є розкриття аспектів мотивації як головної функції менеджменту шляхом визначення поняття «мотивації» та розгляду основних складових мотиваційної системи.

Питанням мотивації займалися такі вчені: М. Альберт, Н. Бочарова, О. Віханський, В. Врум, Ф. Герцберг, Л. Дікань, А. Колот, Е. Лоулер, Д. Макгрегор, М. Мескон, Д. Мак Келланд, А. Маслоу, Л. Портер, Н. Синюгіна, А. Файоль, Ф. Хедоурі та інші [1-7]

Мотивація – є однією із основних функцій менеджменту. Функції менеджменту вперше в теорії управління класифікував французький учений А. Файоль.

Він виділив п'ять основних функцій менеджменту: планування, організацію, мотивацію, координацію і контроль. Кожна з цих функцій менеджменту є для організації дуже важливою. Але саме мотивація є основою для здійснення інших чотирьох функцій. Тому що кожна організація складається з людей: керівники, спеціалісти та інші робітники. Всі вони потребують мотивації для виконання своїх професійних обов'язків. [3]

Поняття «мотивація» визначається у різних вчених-дослідників по-різному.

М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі вважали, що «мотивація – це процес спонування себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації». [7]

За О. Віханським «Мотивація у загальному розумінні – це сукупність рушійних сил, що стимулюють людину до виконання певних дій». [3]

На думку дослідників Л. Дікань і Н. Синюгіної, «мотивація – це систематичний процес спонування індивіда до результативної та продуктивної